



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS PERUBAHAN ORGANISASI  
MELALUI ANALISIS SWOT  
(Kasus di Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang)**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister sains**



**Oleh :  
MUH. MEHDI  
NPM. 0606023242**

**Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional  
Program Pascasarjana**

**UNIVERSITAS INDONESIA  
JAKARTA  
2008**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS INDONESIA  
PROGRAM KETAHANAN NASIONAL  
KAJIAN PERENCANAAN, STRATEGIK DAN KEBIJAKAN**

**LEMBAR PENGESAHAN**

Peneliti : MUH. MEHDI  
NPM : 0606023242  
Program : Kajian Perencanaan, Strategik dan Kebijakan  
Judul Tesis : Analisis Perubahan Organisasi melalui analisis SWOT  
(Kasus Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang)

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Tesis Program Pascasarjana Universitas Indonesia Program Ketahanan Nasional Kajian Perencanaan, Strategik dan Kebijakan, pada :

Hari : Rabu  
Tanggal : 18 Juni 2008  
Waktu : 18.00 WIB  
Dinyatakan : **Lulus**

**Dewan Penguji**

Ketua Sidang : Prof. Dr. Wan Usman (.....)

Pembimbing : Dr. Ami S. Rahayu (.....)

Penguji Ahli : Dr. Suahazil Nazara (.....)

## **PERNYATAAN MENGENAI TESIS**

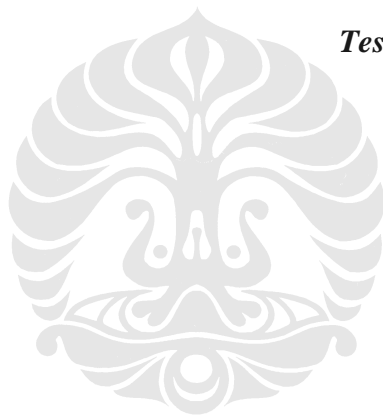
Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis saya ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu Perguruan Tinggi baik Swasta maupun Negeri di seluruh Indonesia, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diakui dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Jakarta, Juni 2008

Penulis,

**Muh. Mehdi**  
**NPM.0606023242**



*Tesis ini kupersembahkan kepada :  
Ibundaku Tercinta Hj. Hasnah  
Dan Semua keluargaku*

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Penulis haturkan kehadiran Allah SWT karena atas Rahmat, Karunia, dan Perkenaan-Nya maka Tesis dengan judul “Analisis Perubahan Organisasi melalui analisis SWOT (Kasus Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang)” dapat penulis selesaikan dengan tanpa adanya hambatan – hambatan yang berarti.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis menyadari bahwa banyak sekali bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak, baik berupa moril maupun materil sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu pada kesempatan yang berbahagia ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga terutama kepada Ibu Dr. Ami S. Rahayu yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan maupun petunjuk kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

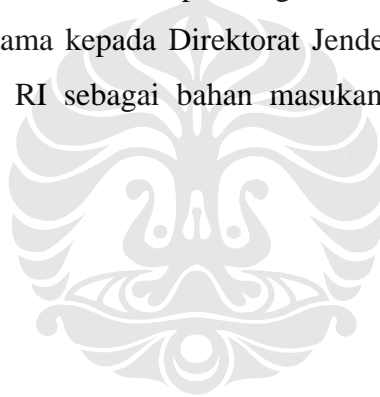
Selanjutnya penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga juga kepada :

1. Bapak Kepala Kantor Departemen Hukum dan HAM DKI Jakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat mengikuti tugas belajar.
2. Bapak Bambang Sumardiono, Bc.IP, SH, M.Si selaku Kepala Rutan Klas I Salemba yang juga memberikan kesempatan mengikuti tugas belajar, dan memberikan nasihat pada saat-saat keberangkatan penulis menuju tempat pendidikan.
3. Bapak Drs. Haviluddin, SH selaku kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang, Bapak Slamet Prihantara, Bc.IP, SH, M.Si selaku kepala pengamanan Lapas Klas I Cipinang beserta jajarannya yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di lingkungannya.
4. Bapak Ketua Program studi Pengkajian Ketahanan Nasional Universitas Indonesia beserta seluruh jajarannya yang telah memberikan pelayanan yang maksimal kepada penulis selama menempuh pendidikan.
5. Segenap tim pengajar pada Program Studi Ketahanan Nasional Konsentrasi Kajian Perencanaan Strategik dan Kebijakan, yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.

6. Ibunda tercinta serta adikku yang telah memberikan dorongan, semangat serta doa kepada penulis.
7. Rekan-rekan seangkatan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.
8. Rekan-rekan kerja khususnya bagian administrasi dan perawatan rutan Klas I Jakarta Pusat yang juga banyak membantu memberikan dorongan serta doa kepada penulis

Tiada kata yang dapat penulis sampaikan sebagai ucapan rasa terima kasih, hanya berharap semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dan semoga dilipatgandakan pahalanya.

Akhirnya penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Namun demikian penulis berharap semoga keberadaan tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca terutama kepada Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI sebagai bahan masukan untuk pengkajian lebih lanjut. Terima kasih.



Jakarta, Juni 2008

Penulis

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS  
(Hasil Karya Perorangan)**

---

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muh. Mehdi  
NPM : 0606023242  
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional  
Konsentrasi : Kajian Stratejik Perencanaan, Strategi dan Kebijakan  
Jenis karya : Tesis

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**“ANALISIS PERUBAHAN ORGANISASI MELALUI ANALISIS SWOT  
(KASUS LEMBAGA PEMASYARAKATAN KLAS I CIPINANG)”**

beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihkan/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah ini menjadi tanggungjawab saya pribadi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada Tanggal : Juni 2008  
Yang Menyatakan

(Muh. Mehdi)

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN MENGENAI TESIS</b> .....	iii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1. Latar Belakang.....	1
2. Perumusan Masalah.....	12
3. Tujuan Penelitian.....	13
4. Mamfaat Penelitian.....	13
5. Batasan Penelitian.....	14
6. Model Operasional Penelitian.....	14
<b>BAB II GAMBARAN UMUM</b>	
A. Letak Geografis.....	16
B. Keadaan Gedung Lapas Klas I Cipinang.....	17
C. Struktur Lapas Klas I Cipinang.....	18
D. Keadaan Pegawai Lapas Klas Cipinang.....	22
E. Keadaan Penghuni Lapas Klas I Cipinang.....	25
F. Pelaksanaan pembinaan di Lapas.....	29
<b>BAB III KERANGKA TEORI</b>	
A. Pengertian Organisasi.....	39
B. Organisasi Publik.....	43
C. Perubahan Organisasi.....	45
D. Pengembangan Organisasi.....	46
E. Analisis SWOT.....	48



F. Lembaga Masyarakat.....	49
G. Hasil-hasil penelitian yang relevan.....	52

#### **BAB IV METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan penelitian.....	58
B. Cakupan Penelitian	
1. Lokasi Penelitian.....	60
2. Periode Penelitian.....	60
3. Informan Penelitian.....	60
C. Teknik Pengumpulan Data.....	62
D. Operasionalisasi Faktor SWOT dan Informan.....	63
E. Teknik Pengolahan Data.....	64
F. Teknik Analisis Data.....	67
G. Pedoman Wawancara.....	68
H. Permodelan.....	70

#### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS**

A. Gambaran ideal pelaksanaan pembinaan di Lembaga Masyarakat.....	77
B. Gambaran Pelaksanaan dan Perubahan Organisasi Di Lembaga Masyarakat Kelas I Cipinang.....	97
1. Pelaksanaan Fungsi Organisasi Lapas Cipinang.....	99
2. Beberapa Perubahan dilapas Cipinang.....	104
C. Analisis Perubahan Organisasi di Lapas Cipinang.....	110
1. Faktor Internal .....	110
a. Faktor Visi, Misi, Tujuan Lapas Cipinang.....	110
b. Dasar Hukum/Aturan Pelaksanaan.....	114
c. Sarana dan Prasarana.....	116
d. Sarana fisik/Gedung.....	117
e. Sumber dana/Anggaran.....	118
f. Petugas Lapas.....	119
g. Struktur Organisasi.....	121

h. Warga Binaan.....	123
i. Ukuran Keberhasilan.....	124
j. Teknologi.....	126
k. Kepemimpinan.....	127
l. Kesejahteraan petugas.....	129
2. Faktor Eksternal.....	131
a. Kedudukan Lapas.....	131
b. Peran Aparat Penegak Hukum.....	132
c. Kerjasama dengan Ormas/LSM.....	133
d. Peran Masyarakat.....	135
e. Peran Media Massa.....	136
f. Berkembangnya Isu HAM.....	137
g. Faktor Pengawasan.....	138
h. Kebijakan Pemerintah.....	139
i. Meningkatnya Pelaku Kejahatan.....	141
D. Alternatif Model Perubahan Organisasi.....	143
a. Strategi Perubahan S+O.....	146
b. Strategi Perubahan S+T.....	154
c. Strategi Perubahan W+O.....	160
d. Strategi Perubahan W+T.....	165
E. Pilhan Strategi/Model Perubahan yang Availabel.....	176

## **BAB VI PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	181
B. Saran.....	182

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 2.1	Data Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang Berdasarkan Golongan dan Jenis Kelamin.....	23
Tabel 2.2	Jumlah Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang Menurut Jenjang Pendidikan Formal.....	24
Tabel 2.3	Penggolongan Penghuni Lapas Cipinang berdasarkan status hukum dan masa pidana.....	26
Tabel 2.4	Jumlah Penghuni Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang Berdasarkan Jenis Kejahatan.....	27
Tabel 2.5	Daftar Penghuni Lapas Cipinang Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	28
Tabel 4.1	Operasionalisasi Faktor-faktor SWOT dan Informan.....	63
Tabel 4.2	Teknik Pengolahan Data.....	64
Tabel 4.3	Pedoman Wawancara.....	68
Tabel 5.1	Kapasitas Hunian Lapas Klas I Cipinang Gedung Lama.....	104
Tabel 5.2	Kapasitas Hunian Lapas Klas I Cipinang Gedung Baru	105
Tabel 5.3	Perubahan Jumlah penghuni berdasarkan status penahanan 2005-2008.....	106
Tabel 5.4	Perubahan Jumlah Penghuni Berdasarkan Jenis Kejahatan 2005-2008.....	107
Tabel 5.5	Perubahan Jumlah Petugas Menurut Golongan Tahun 2005-2008.....	109
Tabel 5.6	Perubahan Jumlah Petugas Menurut Tingkat Pendidikan Tahun 2005-2008.....	110
Tabel 5.7	Ringkasan Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal Perubahan Organisasi Lapas Klas I Cipinang	142
Tabel 5.8	Matrik <i>SWOT</i> Posisi Strategik Model Perubahan Organisasi Lapas Klas I Cipinang	144

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Struktur Lapas Klas I Cipinang.....	22
Gambar 4.1 Gambar Strategi Analisis SWOT.....	67
Gambar 5.1 Gambar Strategi Analisis SWOT Di Lapas Cipinang....	145
Gambar 5.2 Gambar Strategi Ekspansif/Agresif.....	147
Gambar 5.3 Gambar Strategi Diversifikasi.....	155
Gambar 5.4 Gambar Strategi Konsolidasi.....	161
Gambar 5.5 Gambar Strategi Survival.....	166
Gambar 5.6 Struktur Lapas Cipinang menurut analisa penulis.....	168

